

# FUNDAÇÃO ZERBINI PROCURA SUPERAR TURBULÊNCIA FINANCEIRA

Bianca Antunes e Pedro Estevam da Rocha Pomar

Equipe da Revista Adusp

*Após contrair empréstimo do BNDES no valor de US\$ 55 milhões, em 1998, a gigante do Instituto do Coração precisou do auxílio generoso do governo estadual para driblar as dificuldades de caixa. “Barriga de aluguel” no dizer de seu presidente, por supostamente haver sacrificado a si mesma na construção do Bloco II do InCor, hoje está envolvida em projetos díspares como o Qualis e o InCor Brasília, entre outros. Filantrópica, nem por isso deixou de criar empresas comerciais*

**U**ma das gigantes do setor da saúde, a Fundação Zerbini (FZ), associada ao Instituto do Coração (InCor) do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP, conta com receitas anuais superiores a R\$ 100 milhões. Nascida em 1978, é apontada como modelo de gerenciamento de verbas públicas por fundações privadas, baseado na “dupla porta”. No final dos anos 90, porém, a FZ ingressou numa turbulência financeira de conseqüências difíceis de prever.

A partir de 1999, a fundação reduziu seus repasses ao HC, “em razão da inviabilidade financeira de transferir, por ora, ao HC e FMUSP 15% da receita bruta do InCor, por ser valor muito superior a seu resultado operacional”, conforme decidiu o Conselho Curador em 14 de dezembro de 1998.

Coincidência ou não, desde então diversos conselheiros importantes renunciaram a seus assentos nos órgãos de controle e assessoria da FZ, que são o Conselho Curador e o Conselho Consultivo (antigo Conselho de Administração).

A FZ apresentou, em 1999, déficit de R\$ 16,88 milhões. Em 2000, foi registrado déficit de R\$ 10 milhões. Na origem dos prejuízos está o investimento na construção do chamado Bloco II do InCor, ou InCor II. A obra consumiu parte do caixa de R\$ 40 milhões que a fundação ostentava em 1998 — e levou-a a contrair um empréstimo de R\$ 55,6 milhões no Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social-BNDES.



**InCor: expansão de serviços**

Hoje a dívida com o BNDES é da ordem de R\$ 70 milhões, podendo chegar a R\$ 120 milhões no ano 2008, segundo o presidente da fundação, Fernando Menezes. Ele disse ter ouvido de uma autoridade governamental que essa dívida é “impagável”, mas discorda do veredito e vem negociando uma redução das taxas de juros cobradas pelo banco.

Também são problemáticas, do ponto de vista financeiro, as atividades que a FZ vem desenvolvendo e que, embora meritórias do ponto de vista da saúde pública, escapam aos seus fins estatutários de “apoio ao InCor”. A fundação emprega mais de 900 funcionários do Qualis, o programa de saúde familiar do governo estadual. A direção da FZ pensou em repassar para outra fundação o encargo, o que não prosperou. Ela também sustenta a Casa da Aids, mas já resolveu que seu auxílio só vai até o final de 2001.

Não bastasse tudo isso, só em

agosto de 2001 a FZ decidiu desfazer-se de um apêndice estranho a uma entidade legalmente sem fins lucrativos e de finalidades filantrópicas: a empresa Fisics Biofísica Aplicada SA, que produzia próteses e as vendia ao próprio InCor. O capital social da Fisics, como é conhecida, pertencia à fundação. Encerradas as atividades da empresa, 29 funcionários seriam demitidos.

A extinção da Fisics, contudo, não esgota a participação acionária da FZ em empreendimentos privados: uma *joint-venture* acaba de ser criada pela fundação para desenvolvimento da tecnologia LDE, de tratamento de câncer. “A iCell Therapeutics Corp. é uma empresa americana de alta tecnologia com sede no Colorado”, informa o professor José Franchini Ramires, presidente do InCor e do Conselho Curador da FZ, sobre aquela que será a parceira da fundação no empreendimento.

“A participação na sociedade,

conseguida por meio da concessão da patente do produto (LDE) à empresa, dá direito ao InCor-Fundação Zerbini à representação na diretoria da iCell, resultando também na implantação do Centro de Desenvolvimento Tecnológico da empresa dentro do próprio Instituto, em São Paulo”, explica o professor.

O InCor tornou-se conhecido como o hospital das celebridades do mundo da política. A FZ, baseando-se no prestígio pessoal do cirurgião que lhe emprestou o nome, professor Euryclides de Jesus Zerbini (autor do primeiro transplante brasileiro de coração), nunca enfrentou problemas para atingir seus objetivos. Seus laços com o poder aparecem a cada momento de suas atividades. Estão presentes, por exemplo, na próxima empreitada da fundação: o InCor Brasília, que será instalado com verba de R\$ 54 milhões do Congresso Nacional e funcionará no Hospital do Estado-Maior das Forças Armadas.

Quando a FZ decidiu tomar o empréstimo no BNDES, em 1996, foi o governo estadual que veio em seu socorro, renovando por dez anos, em 1997, o convênio entre o Hospital das Clínicas e a fundação, que permite a esta gerenciar completamente o InCor. A renovação por longo período era peça-chave entre as garantias exigidas pelo BNDES, dado o alto valor do empréstimo.

“Como garantia é vinculada a receita própria da Fundação ao valor das prestações vencíveis até a final liquidação”, explicou Paolo

**Tabela 1**  
**Receitas da FZ, 1996-2000 (em milhões de R\$)**

1996	1997	1998	1999	2000
84,4	93	112*	119*	138*

\* Foram contabilizadas apenas as receitas operacionais.

**Tabela 2**  
**Superávit (+) e déficit (-) da FZ 1996-2000 (em milhões de R\$)**

1996	1997	1998	1999	2000
+14,1	+7,0	+7,0	-16,8	-10

**Tabela 3**  
**Origem dos recursos da FZ no InCor (em R\$ 1.000 nominais)**

Origem/Ano	1995	1996	1997	1998
Faturamento SUS	28.726	36.608	36.030	38.146
Faturamento Não SUS	30.504	47.383	48.614	51.286

Fonte: Superintendência do HC

Bellotti, então seu presidente, aos membros do Conselho Curador, em outubro de 1997. “Sem prejuízo da vinculação a Fundação deverá manter em conta especial, e remunerada, um montante equivalente a três prestações mensais. Estima-se o valor das prestações entre R\$ 0,9 milhão e R\$ 1,1 milhão”, acrescentou.

A vinculação das receitas do InCor ao pagamento das prestações devidas ao BNDES suscita a seguinte questão: se as verbas oriundas

do Sistema Único da Saúde (SUS) compõem parte expressiva e regular das receitas do InCor, e portanto da fundação, essas verbas públicas não teriam sido oferecidas ao banco como garantia do empréstimo? O atual presidente da FZ nega essa hipótese.

Em 2000, diante do déficit de R\$ 16,88 milhões no balanço do ano anterior, atribuído a desembolsos imprevistos (“supriu parte da falta de medicamentos para o HC, InCor e Casa da Aids” e “prin-

*Quando a FZ decidiu tomar o empréstimo no BNDS, o governo estadual a socorreu*

## SAÍDA DE CONSELHEIROS, UM SINAL?

A composição dos conselhos da FZ é marcada pela presença de destacadas figuras do mundo político e empresarial. O Conselho Curador já foi presidido pelo banqueiro Pedro Conde. Passaram pelo Conselho Consultivo, entre outros, o senador Romeu Tuma (PFL), a ex-ministra Dorothea Werneck e o então vice-governador Geraldo Alekmin (PSDB).

Mera coincidência ou não, quando a FZ passou a conviver com altos déficits esses colegiados registraram uma série de baixas, a saber:

- O professor Adib Jatene, um dos principais nomes da FZ, renunciou ao Conselho Curador em 25 de agosto de 2000 (carta lida na reunião de 28 de agosto), sem que o motivo tenha ficado explicitado na ata.

- Na reunião de 22 de janeiro de 2001, deixaram seus cargos os curadores Plínio Salles Souto, “por razões de ordem pessoal”, e Fábio Monteiro de Barros, pelo mesmo motivo. Na ocasião, também deixaram pediram demissão dos cargos que ocupavam na FZ o superintendente, e ex-diretor, Antonio Carlos da Silva Bueno, e o então presidente, Paolo Bellotti.

- Na reunião de 27 de agosto de 2001, é comunicada a renúncia, “em caráter irrevogável e irretratável”, de André Beer, conhecido executivo da indústria automobilística. Ao longo de inúmeras reuniões, Beer defendeu a posição de que a FZ deveria realizar uma reforma administrativa e controlar melhor seus gastos.

principalmente, financiou o aumento do atendimento SUS-InCor que em 99 foi 11% superior ao de 98”, segundo Paolo Bellotti), a FZ bateu às portas do Governo do Estado.

É possível que a identidade político-partidária entre os dirigentes da FZ e o governador Mário Covas (PSDB) tenha facilitado a operação de socorro. Entre 1998 e 2000, a presidência do Conselho Curador da FZ foi exercida por Pedro Piva, que era o primeiro suplente do senador José Serra (PSDB) e assumiu sua vaga no Senado quando este foi nomeado ministro da Saúde, no início do segundo mandato presidencial de Fernando Henrique Cardoso.

Em reunião do Conselho Curador da fundação, no dia 28 de agosto de 2000, o senador Piva relatou a providência tomada para “consecução de solução provisória para essa emergência” — ou seja, para superação das dificuldades de caixa: o Estado se dispôs a repassar R\$ 10 milhões e ainda concedeu permissão à FZ para esta expandir o atendimento a pacientes comuns e, portanto, faturar contra o SUS um número de autorizações de internação hospitalar (AIHs) 30% maior.

Pode-se concluir, com base nas informações de Piva, que a receita obtida com o faturamento SUS crescerá em R\$ 12 milhões por

ano: “conseguir verba junto ao Governo do Estado, a ser liberada da seguinte forma: aumentou o teto de atendimento SUS de 830 AIHs para 1080 AIHs/mês, a partir de setembro de 2000, o que corresponde faturar contra o SUS 1 milhão a mais por mês, no máximo; R\$ 5 milhões para custeio em 4 parcelas até o final do ano; contratação de 272 funcionários para o Bloco II; crédito concedido pelo Governo do Estado de R\$ 5 milhões para investimentos a serem liberados após apresentação de pré-projeto”.

Mais ainda, conforme disse o senador na ocasião: “O Sr. Governador do Estado determinou que essas verbas se destinem exclusivamente ao InCor e que sejam repassadas diretamente à Fundação Zerbini”. O Conselho Curador decidiu, assim, “registrar o agradecimento do InCor e da Fundação Zerbini ao Sr. Governador do Estado pelo oportuno apoio financeiro ora prestado”.

A mão amiga do poder público também compareceu quando foi preciso renegociar com o BNDES as condições de pagamento do empréstimo. O montante da dívida foi refinanciado. Na já citada reunião de agosto do ano passado, Bellotti pôde anunciar aos curadores “a decisão 376/2000, de 17.7.2000, da Diretoria do BNDES no sentido de autorizar a alteração dos prazos de utilização, carência e amortização referentes ao Contrato nº 97.2.470.2.1 de 04/12/97 e do Aditivo nº 2 a ser firmado para tanto”.

O próprio senador Piva já teve

ocasião de direcionar recursos financeiros do Orçamento da União para a FZ. O Conselho Curador resolveu agradecer ao senador por haver “destinado parte de sua verba pessoal, prevista na Lei de Diretrizes Orçamentárias, em benefício da Fundação Zerbiní”.

A FZ chegou a cogitar em transferir para o Estado a dívida criada com o BNDES, como admite Fernando Menezes: “Foi cogitado, sim. Eu conversei isso com o governador Geraldo Alkmin, mas não senti necessidade de passar a dívida. Porque também teria que ter uma lei na Assembléia. E há, também, o endividamento do Estado. Mas não vejo essa possibilidade a curto prazo. Eles têm uma série de prioridades”.

O Estado, em suas várias esferas de atuação, é um parceiro essencial à sobrevivência da FZ. Mas tal situação, como veremos, pode ser uma via de mão dupla.

Presidente da fundação há menos de um ano, o executivo financeiro aposentado Fernando Menezes — que fez carreira no Unibanco, uma das maiores corporações do sistema financeiro privado — usa uma imagem interessante para caracterizar o papel da FZ na expansão do InCor e construção do Bloco II: “barriga de aluguel”. No seu entender, a FZ “deu seu corpo, deu seu sangue”, para construir um patrimônio que, ao cabo e ao fim, pertencerá a outra instituição, o Hospital das Clínicas. E que, pior ainda!, comprometeu a estabilidade financeira da fundação.

A figura da “barriga de aluguel”

não se esgota, porém, no Bloco II. Ela bem pode ser utilizada para descrever a adesão da FZ ao Projeto Qualis, em 1998. “Adesão”, a bem da verdade, não é a expressão apropriada ao caso. Pode-se afirmar, de fato, que a FZ ajudou a viabilizar o Qualis: ela foi o principal instrumento por meio do qual o governo estadual implementou esse programa. Portanto, eis aí mais um típico fenômeno “barriga de aluguel”.

O Qualis-Programa de Saúde

*A figura da “barriga de aluguel” não se esgota no Bloco II. Ela pode ser utilizada para descrever a adesão ao Qualis*

da Família foi apresentado à FZ pelo professor Adib Jatene. Nos documentos da fundação, o professor é citado mesmo como o “mentor” desse projeto, que consome verba anual superior a R\$ 20 milhões. Mas não se trata de uma convivência tranqüila. As atas do Conselho Curador da fundação registram desde a celebração do impacto social positivo do projeto até as queixas pelo fato de que, na prática, ele não é rentável para a entidade privada.

Em dezembro de 1998, o Con-

selho Curador já apontava que a FZ “tem administrado o Projeto Qualis/PSF com sua estrutura atual, absorvendo integralmente o ônus daí decorrente”. Os conselheiros emitiram um sinal de alerta, diante dos planos do governo estadual de ampliar o atendimento, de 200.000 para 2 milhões de pessoas.

“Mesmo limitando nosso apoio às duas unidades atuais, a manutenção da parceria com o Governo do Estado implicará a revisão de alguns pontos”, a saber: “ter garantia do recebimento da verba orçada” e o repasse ao Projeto, a partir de janeiro de 1999, do “custo do gerenciamento, no valor estimado de 3% da verba alocada ao Projeto, hoje totalmente absorvido pela Fundação Zerbiní”.

A FZ incumbiu-se de levar adiante o Qualis antes mesmo de qualquer formalização contratual com o Governo do Estado, como evidencia uma ata de reunião de 13 de setembro de 1999 do Conselho Curador: “Aguarda-se da Secretaria de Estado da Saúde a assinatura de convênio com a Fundação Zerbiní, bem como aumento de transferências de recursos por parte dessa Secretaria”.

Em 22 de janeiro de 2001, o Conselho Curador sintetizou do seguinte modo a dupla condição do Qualis, o qual, “implantado pela Fundação na periferia da Capital, no ano de 2000 apresentou expressivo progresso e consolidação”:

— “assim se estrutura hoje: 14 unidades de saúde, 2 ambulatórios de referência, a casa do Parto, 55 equipes com 300 agentes comuni-



tários e no total, 926 funcionários. Dá atendimento a 240.000 pessoas, ao custo per capita/mês de R\$ 7,19, incluindo atendimento bucal, atendimento a gestantes e aos indivíduos com problemas mentais. A assinalar que esse custo era de R\$ 11,22 em janeiro/98”;

— “face às explicações solicitadas e fornecidas, o Conselho decide quanto ao Plano de Atividades e Orçamento para o ano 2001 acima exposto o que segue: procurar, a curto prazo, outra entidade, uma fundação, por exemplo, que possa assumir essa atividade, em substituição à Fundação Zerbini, conforme negociação a ser mantida com a Secretaria da Saúde”.

O Qualis favorece a imagem institucional da FZ, ao mesmo tempo em que é uma fonte de instabilidade e preocupações.

Os números da fundação indicam que o atendimento de pacientes SUS ainda supera largamente o mínimo de 60% necessário à sua classificação como entidade filantrópica. Nos últimos anos, ele tem representado entre 70% e 80% do total de atendimentos, embora a FZ mantenha nada menos do que 110 convênios médicos. Apesar disso, a maior fatia da receita da fundação provém dos pagamentos realizados por convênios — a “segunda porta”.

O SUS, no entanto, já chegou a representar a maior parte do faturamento do InCor. Em 1994, por exemplo, ano em que a receita operacional da fundação chegou a R\$ 63,25 milhões, o SUS pagou a ela R\$ 40,54 milhões (64% da receita operacional total), ao passo que

os convênios renderam R\$ 22,29 milhões (35%).

De qualquer forma, os resultados dos anos mais recentes não deixam mal o SUS. Em 1997, quando a FZ obteve receita líquida de R\$ 93 milhões, dos quais R\$ 84,6 milhões deviam-se à remuneração por atendimentos médicos realizados, o SUS respondeu por “75% a 77% do atendimento” e por nada menos do que “44% do faturamento”, em torno de R\$ 36 milhões, contra R\$ 48,6 milhões oriundos

*A fundação fatura  
mais com convênios  
do que com o SUS.  
Mas este ainda gera  
40% das receitas*

dos convênios e particulares.

A relação se manteve próxima desse patamar em 1998, quando, segundo os dados do HC, a remuneração pelo atendimento a pacientes do SUS no InCor alcançou R\$ 38 milhões (42,7%), contra os R\$ 51 milhões (57,3%) recebidos de convênios e particulares.

Ocorre, no entanto, que o valor pago pelas AIHs não sofre reajuste desde o início de 1999, e presentemente as receitas da rubrica SUS estão limitadas, no InCor, ao teto de R\$ 3,5 milhões mensais ou R\$ 42 milhões anuais. Ao mesmo tempo, o número de pacientes SUS

encaminhados ao InCor é crescente, fazendo declinar a lucratividade do sistema e, conseqüentemente, da fundação.

Menezes afirma que uma relação de atendimentos SUS versus convênios mais rentável para a FZ seria de 6:4, mas reconhece que isso é impossível. “Para o hospital ter uma certa rentabilidade, nós tínhamos que trabalhar com 60% para o SUS e 40% para convênios. Mas chegamos a ter 80% SUS. Não se pode deixar uma pessoa morrer na calçada. Mas o ideal, com as novas instalações, é operar com 70%, 72%”.

A pressão da clientela SUS e as limitações impostas ao retorno financeiro desse atendimento geram um paradoxo: a fundação de finalidades filantrópicas, criada para dar apoio a um hospital público de perfil universitário, volta-se mais e mais para o “mercado” (grafado assim, com todas as letras, nos próprios documentos da FZ), numa tentativa de obter maior rentabilidade.

A preocupação da direção da FZ com a obtenção de maiores receitas junto ao setor privado surge sistematicamente nas reuniões do Conselho Curador. São muitos os exemplos disso:

**Pesquisas contratadas.** O InCor é um importante centro de pesquisas médicas. No início de 2001, os conselheiros souberam que em 2000 houve “crescimento significativo no número de projetos de pesquisa contratados com a iniciativa privada, no valor total de R\$ 15 milhões, contribuindo para a atualização científica e o

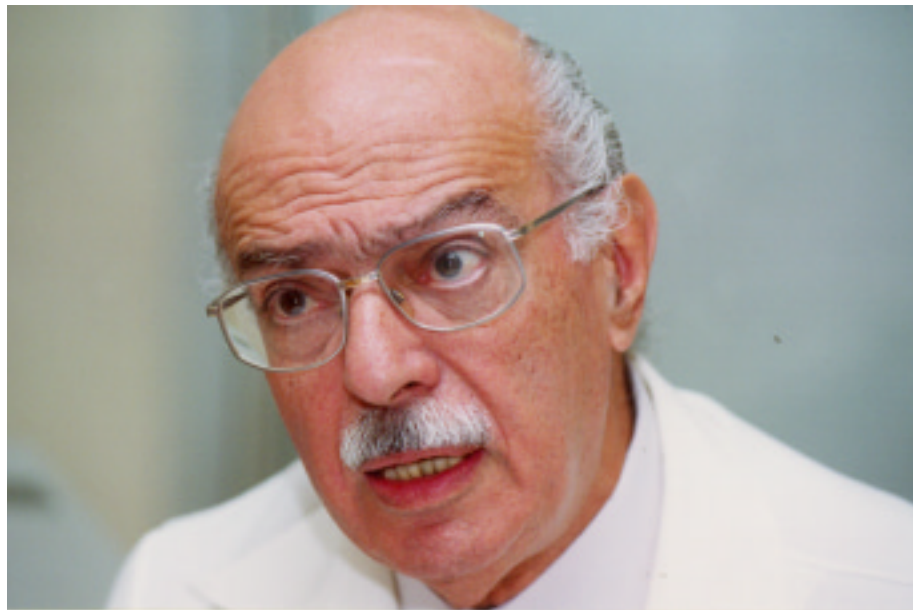
desenvolvimento da pesquisa fundamental da instituição”.

**“Tele-relacionamento”.** Em outubro de 1999, anunciou-se que entraria em operação, em curto prazo de tempo, “a Central de Tele-Relacionamento *com o mercado*, moderno sistema de agendamento de consultas e exames” (o grifo é nosso).

**“Clínicas cardiológicas avançadas”.** Em fins de 1999, registrava-se a entrada em funcionamento da Clínica Rebouças (ou Unidade Rebouças), “em andares alugados” e para a qual estimava-se “um ganho adicional de R\$ 2,5 milhões, não havendo aumento do efetivo”, e a criação da Clínica Boa Vista, “no centro financeiro, com o apoio do escritório Pinheiro Neto Advogados e da Bolsa de Valores”.

**Fortalecimento da imagem.** Em 1998 teve início um “programa junto à Mídia de intensificação da imagem institucional da Fundação Zerbini e InCor”. Foi criado um comitê de comunicação institucional. Como parte desse esforço, a fundação decidiu obter um certificado de conformidade à norma ISO-9002. A certificação foi concedida, em 1999, pela Fundação Vanzolini. Acolheu-se por unanimidade, em agosto de 2000, sugestão do professor e conselheiro Giovanni Cerri “para que se reforce a imagem visual de interdependência da Fundação Zerbini, InCor, HC, Faculdade de Medicina da USP”.

**Políticas de mercado.** “Nosso sistema de planejamento e controle difere do Estado, pois este não mede desempenho e a Fundação Zerbini se orienta principalmente



**Professor Adib Jatene**

pelo desempenho. Políticas e práticas de recursos humanos complementam o salário de recursos humanos do InCor segundo políticas de mercado”, declarou aos conselheiros, em 13 de abril de 1998, o então presidente Bellotti. “A Fundação exercita políticas adequadas à consecução de recursos além dos advindos do orçamento”.

**Maior participação privada.** “No ano 2000 o InCor deverá faturar US\$ 145 milhões, podendo chegar a US\$ 190 milhões”, informou Bellotti na mesma ocasião. “Manteremos ao SUS os 60% de atendimento global e procuraremos conquistar participação maior no mercado privado, envolvendo seguradoras de saúde, planos de saúde, particulares

etc.” Em 22 de janeiro de 2001, cogitou-se em investir “em comunicação externa dirigida a esse público, de forma a otimizar os investimentos do Bloco II”.

Os planos otimistas de expansão da participação privada devem es-

barrar, contudo, não apenas no limite mínimo de atendimento a pacientes do SUS, mas também na disposição dos convênios de reduzir os pagamentos ao InCor pelos serviços que este presta aos

pacientes conveniados.

Em reunião realizada em maio de 2001, o médico José Manoel Teixeira, diretor-executivo do InCor, explicou ao Conselho Curador da FZ as razões pelas quais as receitas declinam, embora a demanda venha aumentando: “o de-

*A FZ decidiu criar  
uma clínica  
cardiológica no centro  
financeiro, com apoio  
da Bolsa de Valores*

## DESCOBERTA CIENTÍFICA, JOINT-VENTURE E LUCROS. EIS A ICELL THERAPEUTICS CORPORATION

No início de 2001, o professor Ramires apresentou ao Conselho Curador da Fundação Zerbini o projeto de “desenvolvimento e posterior comercialização do LDE, caracterizado como uma nova tecnologia no diagnóstico e tratamento de câncer a ser realizado através de uma *joint-venture* entre a empresa norte-americana iCell Therapeutics Corp., a Fundação Zerbini e o InCor”. O projeto foi aprovado, “pois permite obter recursos para explorar patente existente”.

O presidente do InCor ora aponta a iCell como a empresa parceira da Fundação Zerbini na *joint-venture*, ora como a própria *joint-venture*: “A criação da iCell se configurou numa saída para o baixo interesse e alto custo para a indústria nacional nesse tipo de parceria”.

De acordo com o professor, “a Universidade e o hospital universitário não têm estrutura para desenvolvimento e muito menos comercialização dos produtos gerados na pesquisa, mesmo porque não é esta a sua missão”, de modo que “a cooperação universidade-empresa pode ser um caminho para viabilizar o repasse dos ganhos da pesquisa na Academia para a sociedade”.

O desenvolvimento de uma nova droga terapêutica dura, diz ele, entre cinco e dez anos, no mínimo, e envolve uma série de fases de estudo até sua comercialização. “Esses investimentos somam em média US\$

300 milhões para um único medicamento. É um investimento de alto risco que as indústrias brasileiras não têm apresentado interesse ou condições de assumir”.

A Revista Adusp perguntou ao professor Ramires quem é o autor do novo processo: se a FZ, o InCor ou a Faculdade de Medicina, e se haverá reparte dos possíveis lucros com o HC ou a USP.

“A partícula foi desenvolvida por pesquisadores do InCor”, afirma. “A LDE serve de veículo para quimioterápicos e substâncias radioativas no diagnóstico e tratamento de câncer e, futuramente, poderá ser aplicada como transporte de agentes terapêuticos genéticos de baixa toxicidade, um dos grandes desafios da indústria farmacêutica no momento. Produzida artificialmente em laboratório, a LDE é semelhante ao LDL humano e é capaz de transportar quimioterápicos diretamente para dentro de células cancerígenas, poupando células saudáveis. A partícula também é capaz de transportar substâncias radioativas, auxiliando no diagnóstico de tumores”.

O professor utilizou uma frase enigmática para concluir sua resposta à pergunta sobre a repartição dos eventuais lucros com a comercialização da LDE: “A Fundação Zerbini tem dado apoio a projetos do Hospital das Clínicas da FMUSP, tendo repassado nos últimos seis anos cerca de R\$ 35 milhões. Portanto, tem cobrado apoio.”

créscimo de receita, apesar do aumento no atendimento a pacientes de convênios e particulares, se deve à renegociação dos valores com tais empresas privadas, através dos chamados ‘pacotes’, sendo certo, outrossim, que o hospital mantém permanente enfoque quanto à necessidade de incremento do faturamento através do atendimento privado”.

Um outro complicador é a pró-

pria política de remuneração diferenciada, que permite salários “de mercado” para a maior parte dos funcionários da FZ e, certamente, uma remuneração (fixa ou variável) bastante elevada para o pequeno grupo de docentes da Faculdade de Medicina e os 250 médicos do InCor.

Nos últimos anos, foram recorrentes os alertas a respeito no âmbito do Conselho Curador. Um de-

les partiu do próprio senador Piva: “O presidente alertou, novamente, para a alta incidência da folha de pagamentos no faturamento do InCor”.

Se tomarmos como exemplo 1999, ano em que as receitas operacionais alcançaram R\$ 119,29 milhões, as despesas com “salários e encargos sociais” alcançaram R\$ 83,54 milhões ou 70% do total. Se acrescentarmos às recei-



tas operacionais as receitas financeiras (R\$ 9,46 milhões), teremos uma receita global de R\$ 128,75 milhões: neste caso, a fatia de salários e encargos corresponde a quase 65% do total, que ainda é um índice elevado.

As fundações privadas ligadas ao HC e à Faculdade de Medicina operam com finalidade semelhante à das congêneres que atuam em outras unidades da USP: garantir alta remuneração para seus beneficiários. Diferentemente das outras, no entanto, as da saúde usam principalmente o mecanismo da complementação salarial, por meio do duplo emprego. Reduzir a massa salarial da FZ representaria, assim, um “corte na própria carne”.

A FZ não recolhe para a USP quaisquer taxas. A fundação, note-se, não se considera ligada à universidade. “Isso nos honra muito, mas não é verdade”, comentou o presidente da FZ a propósito da informação de que uma publicação oficial da Reitoria, o *Jornal da USP*, incluiu a entidade no rol de fundações vinculadas.

Não deixa de ser uma situação intrigante: a fundação constituiu-se para “dar apoio” a um instituto, o InCor, que não possui personalidade jurídica própria, sendo (do ponto de vista formal e legal) mero departamento do HC; este, porém, vincula-se efetivamente à USP, por meio da sua Faculdade de Medicina; docentes e estudantes desta unidade da USP praticam ensino e pesquisa no complexo do HC, do qual faz parte o InCor.

Mesmo que se queira negar, os docentes da USP que atuam no

InCor, e recebem recursos da FZ, são o laço evidente com a universidade. É o caso do professor José Franchini Ramires, titular de Cardiologia Clínica da Faculdade de Medicina da USP e diretor-presidente do InCor. Na USP, ele também integra a Comissão Especial de Regimes de Trabalho (CERT), colegiado subordinado à Reitoria.

Atual presidente do Conselho Curador da Fundação Zerbini, o professor Ramires não vê conflito de interesses no fato de ocupar,

*A Fundação Zerbini  
não recolhe taxas  
para a USP e não  
se considera ligada à  
Universidade*

simultaneamente, cargos no InCor: “Se você tem um cargo de diretoria executiva, aí poderia haver conflito de interesse”. Perguntamos a ele, ainda, se “na condição de membro da CERT, e, portanto, fiscal do cumprimento do RDIDP, e ao mesmo tempo membro de conselhos curadores de duas fundações privadas que concedem complemento salarial a docentes da USP (FFM e FZ)”, ele nunca se sentiu em situação de conflito de interesses.

De acordo com o professor Ramires, “os membros da CERT não são fiscais do cumprimento do

RDIDP”. Ele entende que os docentes da USP, “inseridos no âmbito de uma universidade pública de ensino e pesquisa, têm a obrigação de ministrar aulas e produzir conhecimentos” e que “a CERT avalia a produção de docentes em RTC ou RDIDP de acordo com critérios estabelecidos pelo CO”.

Ainda segundo o professor, “a suplementação de salários a docentes da cardiologia clínica e da cirurgia cardíaca não gera nenhum conflito e não fere regra alguma”. “Nenhum dos docentes dessas duas áreas é RDIDP — a maioria é RTP e os outros, RTC. No total, somos em 13, enquanto o InCor possui cerca de 250 médicos” (**leia entrevista nas páginas 99-102**).

Embora não repasse verbas para a USP, a fundação o faz para o HC. Tudo indica que se trata de acordo de cavalheiros, sem exigência contratual de percentuais, tanto que a FZ sentiu-se à vontade para rever, para baixo, os valores repassados. Em 1999, o valor apontado na rubrica “transferências para HC/FMUSP” foi de R\$ 6,07 milhões ou 5% da receita operacional (ou 4,7% da receita global). Em 2000, teria sido de aproximadamente R\$ 7 milhões.

Ao tratar de tais transferências, as atas da fundação mencionam, quase sempre, “HC e FMUSP”. Mas na Coordenadoria de Administração Geral da USP (Codage) não há registro algum da entrada de valores da FZ para a Faculdade de Medicina, e o próprio presidente da fundação assegura que os repasses limitam-se ao HC.